



Japan Display Inc.

2020年度 通期
決算説明資料

2021年5月14日

株式会社 ジャパンディスプレイ



Japan Display Inc.

2020年度 総括

- 新型コロナによる未曾有の危機下、生産と出荷体制を堅持
- 顧客ニーズに対応する新技術開発を推進し、20年度中に76件の新規製品を量産開始（19年度 70件に対し+9%）
- 固定費・変動費大幅減、粗利黒字転換、営業赤字幅圧縮を達成
- いちごトラストからの大規模エクイティファイナンスで資本増強
- ガバナンス体制を大幅に強化し、不適切会計の再発防止体制を確立

新型コロナに対応しつつ、抜本的なコスト削減、経営改革、新規商品開発を推進

モバイル

- 主要顧客のスマホ用液晶需要減により**大幅減収**
- 白山工場譲渡を含む**固定費の大幅削減実行**
- 中国顧客のスマホ用液晶は**旺盛な需要に支えられ堅調**

車載

- コロナ影響で売上高は**1Q大幅落込むも、2Q以降回復し、4Qは前年度比増**
- 新製品受注も**順調**

ノンモバイル

- 主要顧客向けウェアラブル用OLED、超高精細VR用液晶が**好調**
- 世界トップレベルの性能をもつ30.2インチ8K4K液晶ディスプレイの**サンプル出荷開始**
- 米国連邦捜査局（FBI）PIV*認定静電容量式ガラス指紋センサーの**量産開始**

*PIV (Personal Identity Verification): 1指用指紋センサーデバイスの取得イメージ品質規格

新型コロナに対応しつつ、抜本的なコスト削減、経営改革、新規商品開発を推進

R&D

- 「唯一無二」を目指し、**新技術の開発が順調に進捗中**
- 生体認証とバイタルサインの同時計測が可能なシート型イメージセンサの開発にて、第3回日本オープンイノベーション大賞「**科学技術政策担当大臣賞**」を受賞

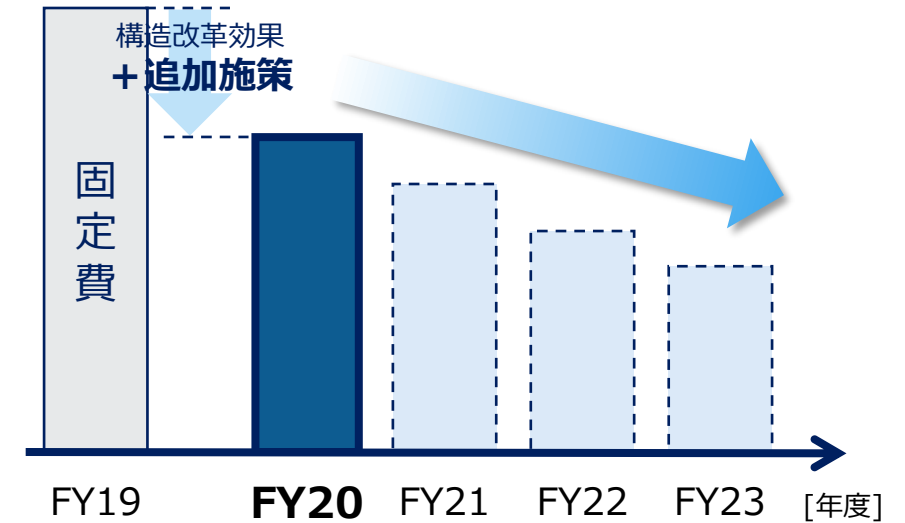
共通

- 新型コロナ、貿易摩擦、世界的な**半導体の需給逼迫**による**影響を最小化する調達・生産活動を推進**

徹底的なコスト削減・さらなる生産性の改善により、低コストかつ高収益な事業構造に変革

■ 固定費の削減：FY20年間 **275億円** (FY19比)

- **動力費**：エネルギー使用効率改善、契約最適化
- **保守費**：設備メンテ効率改善、契約見直し
- **製造他**：生産性改善によるスループット最大化、アセット適正化
- **本社他**：販管費・間接経費の最小化、共通業務の効率化



■ 変動費率の改善効果：FY20年間 **3ポイント** 以上 (変動費年間 **100億円** 以上 (FY19比))

- **材料費**：コスト競争力視点でのサプライチェーンの見直し、部材共通化・材料能率向上
- **外注加工費**：業務/契約見直し、工数削減
- **仕損費**：拠点横断的な**仕損費半減プロジェクト**活動の加速
(歩留ロス)

ガバナンスを強化し、改善状況報告書の提出を完了 財務基盤強化、新収益源を構築中

ガバナンスの強化

- 東京証券取引所へ改善状況報告書提出完了、再発防止策の実施
- 指名委員会等設置会社へ移行、内部監査体制強化
- 社員意識改革推進、コンプライアンス意識向上

財務基盤の再構築

- 白山工場譲渡によるアセット適正化
- いちごトラストの新株予約権行使による資金調達
- 事業収益力の徹底強化アクション実施

新収益源の確立

- ディ스플레이・新規デバイス技術開発の進展
- ヘルスケア分野向け製品開発の進展
- IP戦略強化（知財の戦略活用推進）

東証へ改善状況報告書を提出し、改善策実施を完了

主な取り組み

(1) 会計処理と情報開示に対する社内の意識変革

- ・トップメッセージの発信、経理教育やKYT（危険予知トレーニング）等を実施し、社内のコンプライアンス意識を向上
- ・倫理規範（JDI Ethics）を改訂。最も保守的かつ透明性の高い会計処理の適用を規定

(2) 指名委員会等設置会社への移行

- ・株主総会で承認され20年8月26日より移行

(3) 経理上の統制の強化

- ・棚卸資産の実在性を証明するため仕掛品の循環棚卸を実施（年1回）
- ・決算業務のシステム化の実現及び第三者の監視機能の拡充
- ・権限集中の防止、CFO・監査委員会への取消伝票等の定期報告を実施

(4) 内部監査体制の強化

- ・内部監査部の増員と経理業務の改善是正取り組みに対する監査を実施
- ・経費処理に対する内部監査の継続実施
- ・J-SOX業務を独立させ、業務の運用監査を実施

(5) 内部通報制度の改善

- ・グローバル内部通報制度導入。子会社から本社へ直接通報する窓口を設置
- ・半期毎の従業員アンケートからも問題事項を確認し、調査等を実施

白山工場の譲渡により年間約80億円のコスト削減とバランスシートを健全化 今後も基幹工場である茂原工場にて高付加価値製品の開発・生産を継続

意義	<ol style="list-style-type: none">1. 工場の維持管理费用や固定資産税等の年間約80億円の費用削減（損益改善）2. 同工場建設の際に受領した当社顧客からの前受金返済（キャッシュ・フロー改善）3. 不稼働資産及び負債削減（バランスシート改善）					
譲渡内容	<table border="1"><tr><td data-bbox="529 715 1238 839">生産設備</td><td data-bbox="1421 715 2260 839">当社顧客： 302億円^(注)</td></tr><tr><td data-bbox="529 853 1238 972">土地、建物、付帯設備</td><td data-bbox="1421 853 2260 972">シャープ株式会社： 413億円^(注)</td></tr></table>	生産設備	当社顧客： 302億円 ^(注)	土地、建物、付帯設備	シャープ株式会社： 413億円 ^(注)	
生産設備	当社顧客： 302億円 ^(注)					
土地、建物、付帯設備	シャープ株式会社： 413億円 ^(注)					
財務効果	<table border="1"><tr><td data-bbox="621 1043 1238 1115">不稼働資産 502億円</td><td data-bbox="1302 1043 1472 1115">譲渡</td><td data-bbox="1666 1115 2091 1168" rowspan="2">譲渡益186億円^(注)</td></tr><tr><td data-bbox="621 1182 1238 1253">前受金 743億円^(注)</td><td data-bbox="1302 1182 1472 1253">完済</td></tr></table>	不稼働資産 502億円	譲渡	譲渡益186億円 ^(注)	前受金 743億円 ^(注)	完済
不稼働資産 502億円	譲渡	譲渡益186億円 ^(注)				
前受金 743億円 ^(注)	完済					

(注) 1ドル = 105.8円での換算額

一部行使による資本増強、未行使残360億円

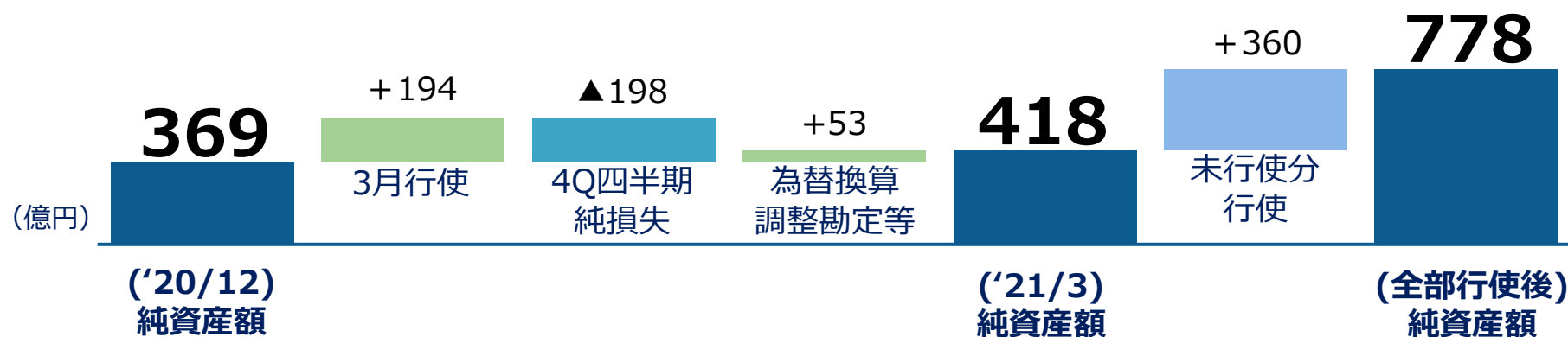
◆行使内容

行使価額総額	554.0億円
行使日	'21/3/25
行使価額	1,000万円/株
行使価額	193.9億円
交付株式の種類	E種優先株式
未行使残存額	360.1億円

◆いちごトラストの議決権比率

発行済株式	株式数 (千株)	議決権数 (千個)	いちごトラスト 保有
普通	846,166	8,461	—
B種優先	672,000	6,720	保有
D種優先	0.5	0	保有
E種優先	2	0	保有
合計		15,181	

議決権比率	44.26%
-------	--------



(注) 左図の全部行使後の純資産額には、損益を反映しておらず、実際の純資産額とは異なります。



Japan Display Inc.

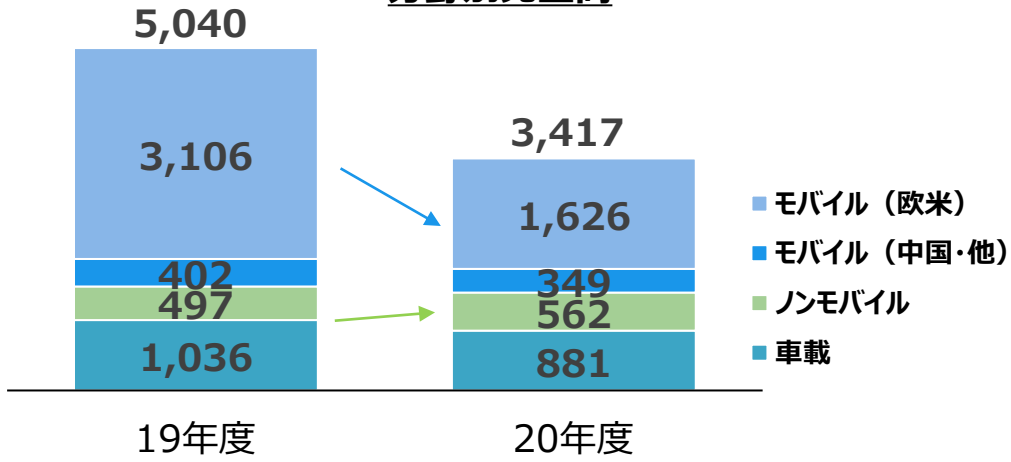
2020年度 業績報告 2021年度 業績予想

大幅減収となるも、コスト削減を推進し、粗利は黒字化、営業利益・EBITDAの赤字幅を圧縮

(億円)	19年度 通期	20年度 通期	前年度比
売上高	5,040	3,417	▲ 1,623
売上総利益	▲ 14	51	+ 65
営業利益	▲ 385	▲ 262	+ 123
当期純利益*	▲ 1,014	▲ 427	+ 587
EBITDA	▲ 195	▲ 125	+ 70

*当期純利益は親会社株主に帰属する当期純利益

分野別売上高



売上高

- スマホ用液晶需要減により、モバイルは大幅減収
- 主要顧客向けウェアラブル用OLED、超高精細VR用液晶の好調により、**ノンモバイルは増収**。車載もコロナ影響で1Q大幅落込むも、**2Q以降回復し、4Qは前年度比増**
- **2/10予想（3,425億円）とほぼ同水準着地**

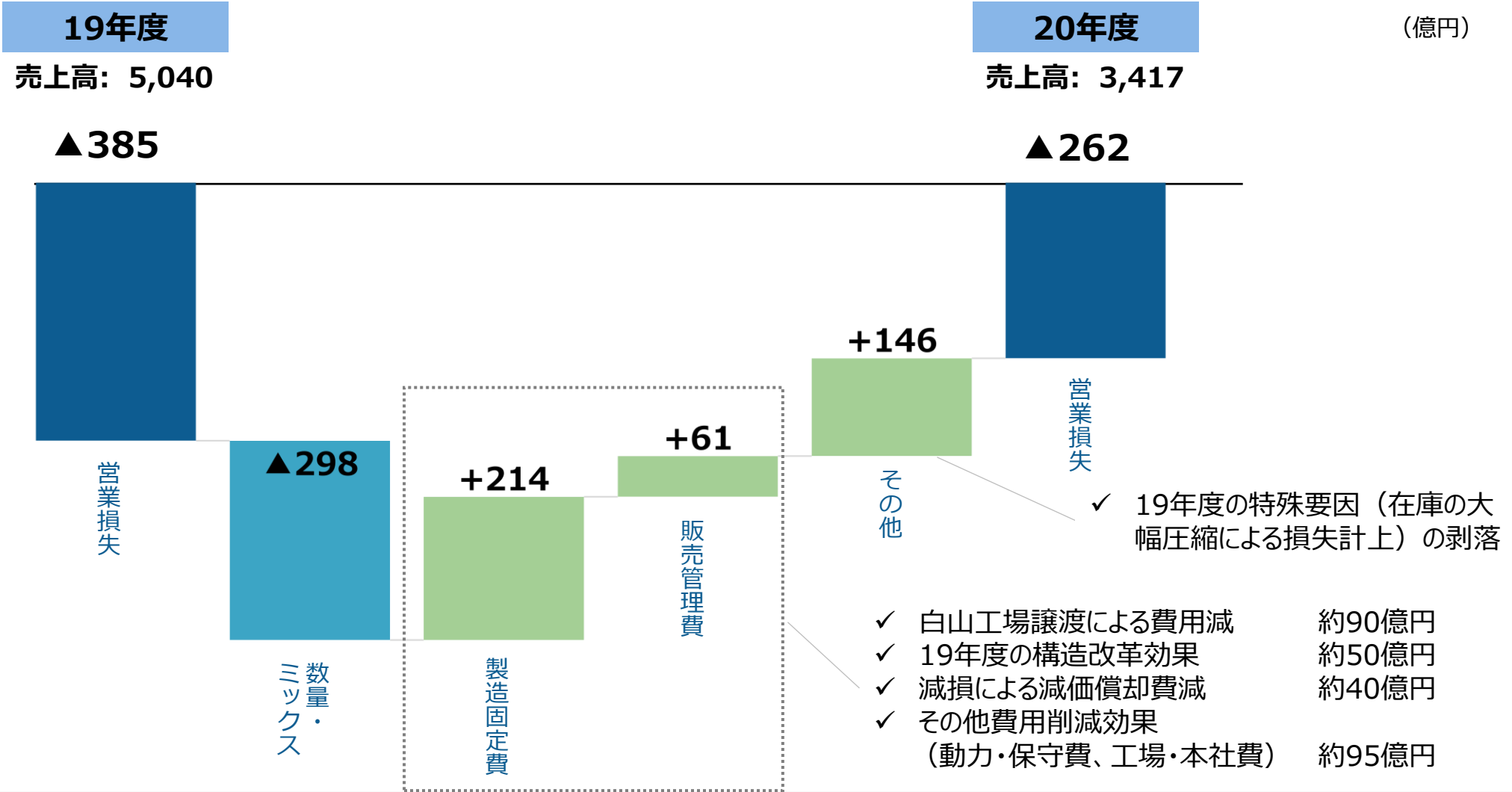
損益

- 白山工場譲渡、19年度構造改革効果、その他コスト削減により、**粗利は黒字転換、営業損益とEBITDA改善**
 - ✓ 固定費： 前年度比 約280億円削減
 - ✓ 変動費率： " 約3ポイント改善
- **当期純損益587億円改善**（19年度の関連会社持分法損失剥落、構造改革費用減少）
- **コスト削減が進捗し、2/10営業利益予想（▲296億円）より、34億円上方で着地**

2020年度 営業利益 増減要因 (前年度比)



白山工場譲渡等による製造固定費削減、その他コスト削減策の実行により営業損失幅を縮小



2020年度 4Q 営業利益 増減要因

前年同四半期比

直前四半期比

(億円)

19年度4Q

20年度4Q

20年度3Q

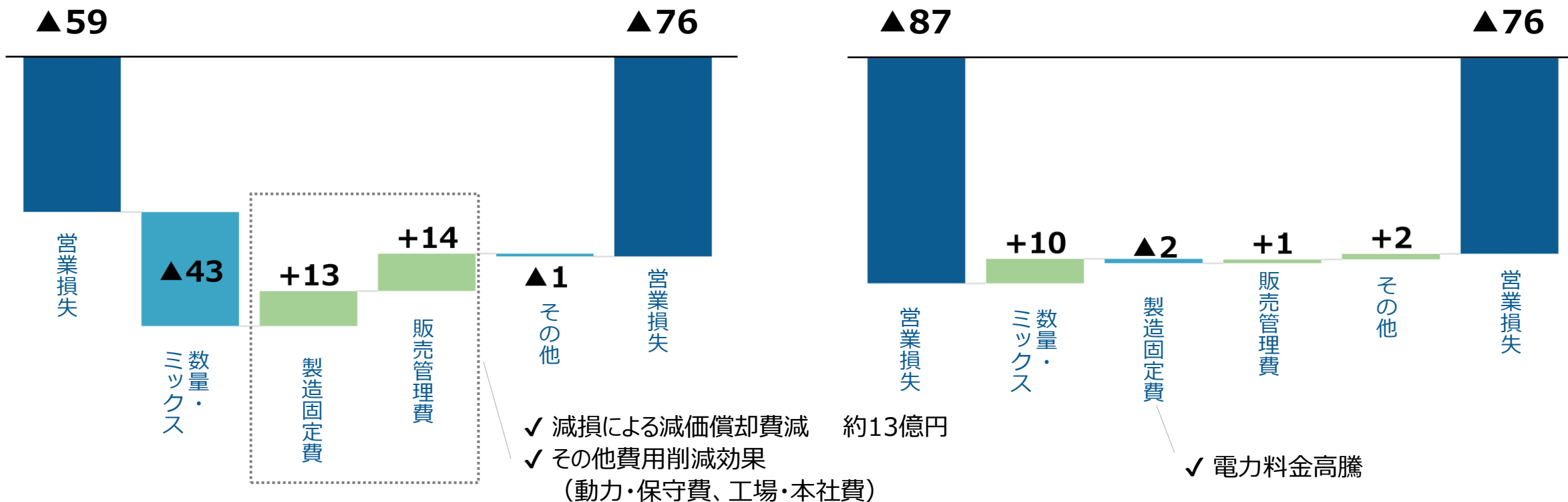
20年度4Q

売上高: 1,162

売上高: 692

売上高: 727

売上高: 692



白山工場譲渡により固定資産・関連負債を削減し、バランスシートをスリム化 優先株式の発行等もあり、自己資本比率は前年度末比4.5ポイント上昇

(億円)	2020年3月	2020年12月	2021年3月
現金及び預金	667	542	557
売掛金	709	279	312
未収入金	481	192	153
在庫	391	407	397
その他	46	22	43
流動資産合計	2,294	1,442	1,463
固定資産合計	1,603	925	787
資産合計	3,897	2,367	2,250
買掛金	893	469	374
有利子負債	980	972	971
前受金	891	23	19
その他負債	599	533	467
負債合計	3,364	1,998	1,832
純資産合計	534	369	418
自己資本比率	13.1%	14.5%	17.6%

(注) 21年3月の貸借対照表の「現金及び預金」の額と、20年度のキャッシュフロー計算書「期末現預金残高」の額との差異4億円は、「預け金」です。

当期純損失の縮小、運転資金の改善によりフリー・キャッシュ・フローは大幅改善

(億円)	2019年度	2020年度
税引前当期純利益	▲ 984	▲ 417
減価償却費	207	147
運転資金	▲ 361	206
前受金	▲ 128	▲ 103
事業構造改善費用	672	105
その他	▲ 277	▲ 169
営業キャッシュ・フロー	▲ 871	▲ 231
固定資産の取得による支出	▲ 161	▲ 70
その他	442	▲ 21
投資キャッシュ・フロー	281	▲ 91
財務キャッシュ・フロー	577	202
期末現預金残高	664	553
フリー・キャッシュ・フロー	▲ 1,032	▲ 302

- (注) 1. 「フリー・キャッシュ・フロー」は、「営業キャッシュ・フロー」と「固定資産の取得による支出」の合計額です。
2. 2020年10月の白山工場譲渡に伴い、固定資産の売却による収入相当額675百万米ドルと為替差損益の影響を除く前受金の支出相当額675百万米ドルを相殺しておりますが、当該外貨建て取引は非資金取引であるため、連結キャッシュ・フロー計算書上、資金収支は生じません。

通期予想

(億円)	20年度 実績	21年度 予想	YoY
売上高	3,417	2,540	-26%
モバイル/欧米	1,626	470	-71%
モバイル/中国他	349	340	-3%
車載	881	1,030	+17%
ノンモバイル	562	700	+25%
売上高 (モバイル/欧米を除く)	1,791	2,070	+16%

第1四半期予想

(億円)	20年度1Q 実績	20年度4Q 実績	21年度1Q 予想	YoY	QoQ
売上高	880	692	640	-27%	-8%
モバイル/欧米	554	187	180	-68%	-4%
モバイル/中国他	63	110	90	+43%	-18%
車載	148	253	240	+62%	-5%
ノンモバイル	115	142	130	+13%	-8%
営業利益	▲ 70	▲ 77	▲ 88		
同 (半導体等不足影響除く)	▲ 70	▲ 68	▲ 65		

■ 売上高

- 通期2,540億円、1Qは640億円を予想
(半導体不足のリスクを織り込み済み)
- 欧米向けスマートフォン用液晶の売上は減少傾向が継続の一方、欧米向けを除く売上高は前年度比増加の見込み
- 車載、ノンモバイル分野（主要顧客向けウェアラブルOLED、VR液晶等）は、需要増により通期増収を予想

■ 損益

- 1Q営業損失はQoQ11億円悪化見込み
(半導体不足の影響は▲23億円)
- コスト削減及びOLED売上増等により、21年度4QのEBITDA黒字化を図る

(注) YoY：前年度比または前年同期比、QoQ：直前四半期比



Japan Display Inc.

経営戦略

GAME CHANGE

唯一無二

PersonalTech

戦略

KPI

事業 改革

- 既存事業の建て直し
 - ✓ 結果責任を持つ組織・経営体制
 - ✓ 営業・マーケティングの強化
- 収益力の徹底強化
 - ✓ 不採算事業整理による競争力の強化
 - ✓ 多様な技術で、製品の優位性拡大

- 2021年度第4四半期のEBITDA黒字転換

新規 事業 創出

- 新ビジネスモデル/最終製品の事業化
 - ✓ 事業転換への挑戦
 - ✓ R&Dの事業化・収益化
- 高付加価値技術の事業化

- 独自のキーデバイスを軸に、サービス、ソリューション、プラットフォーム等を2021年中に複数事業化

1. 三大

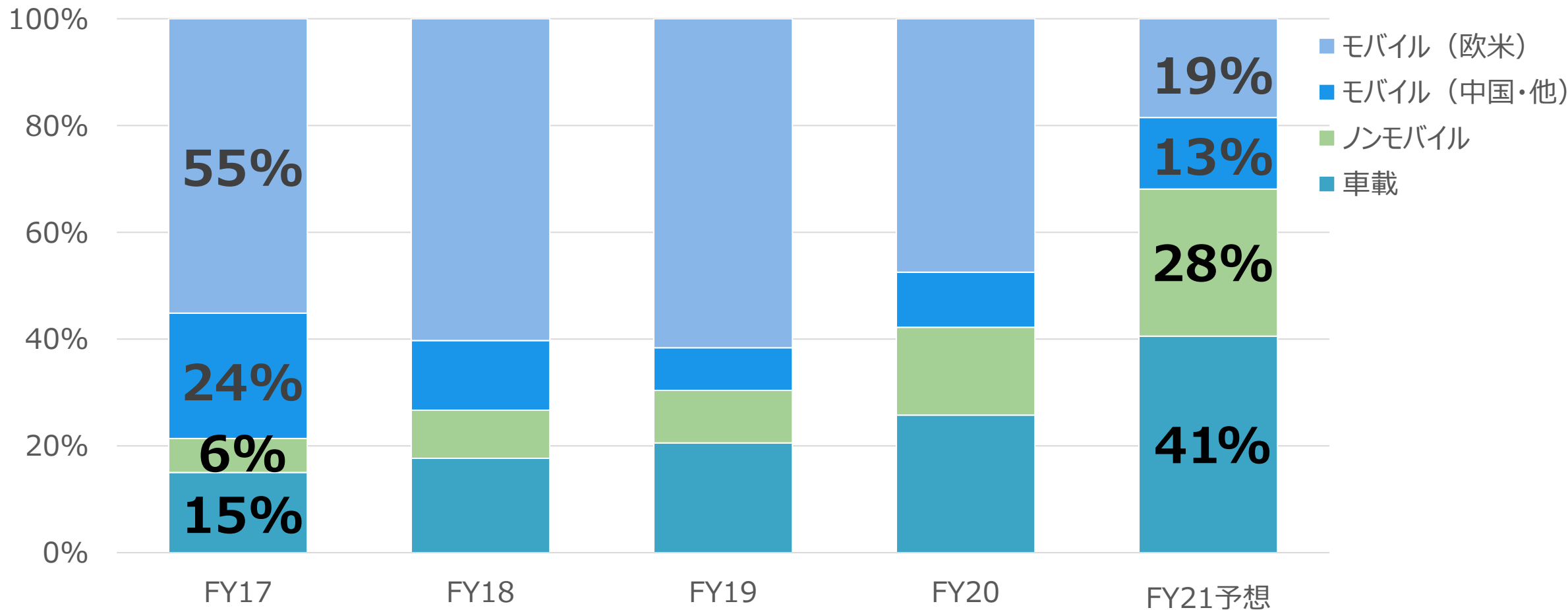
大きなニーズ、大きな市場、大きなインパクト

2. 唯一無二

3. 高収益の事業モデル

ボラタイルなモバイルが縮減、安定した車載とノンモバイルが増加 ポートフォリオが分散化

分野別売上構成（モバイル、車載、ノンモバイル）



上振れ要因

- OLED（有機EL）の生産能力拡大に伴う下期の販売増
- 販売価格の適正化と製品ミックスの改善
- ディ스플레이需給タイト化によるプライシングパワー拡大

下振れ要因

- 半導体需給の更なるひっ迫による生産減、受注減

◆OLED

- 規模拡大による大幅収益改善
- 既存OLEDにおける技術的優位性の堅持
- 次世代OLED技術の確立

◆センサー

- 新収益源を確立
- バリューチェーン拡大
- システムソリューションに参入

◆車載

- 統合コックピットへの新技術提供
- センサー機能付き製品の量産化
- EV、自動運転における技術優位性の確立

◆産機・ヘルスケア・新事業

- 高性能な医療・放送ディスプレイ
- ソリューション事業の展開
- 透明ディスプレイ等の新事業

VR市場（27% CAGR）にて 超高精細液晶における競合優位性を堅持

◆VR

- 自然で緻密な動画表現を実現
- 超高精細VRでリアルな体験と感動を提供



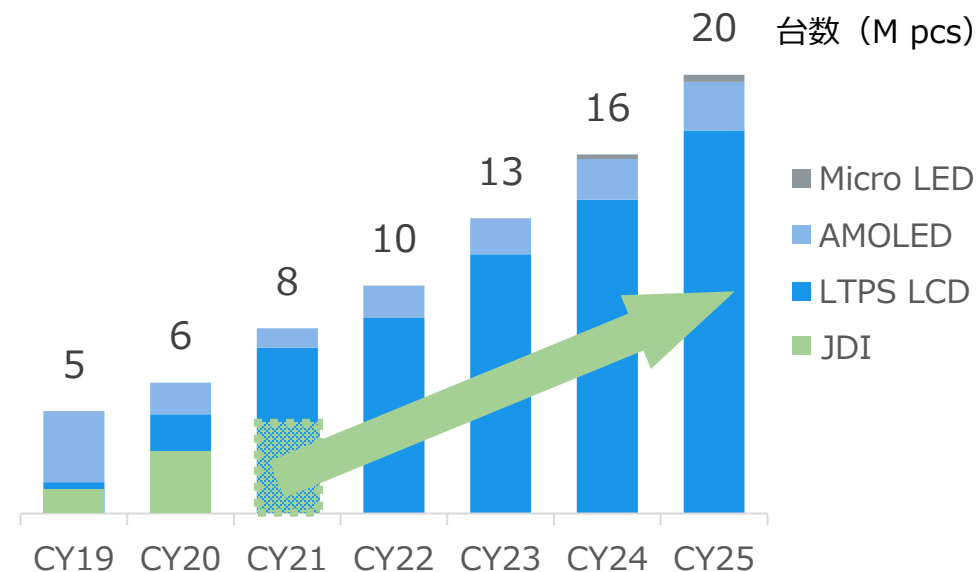
高精細な映像



広い色再現性

◆VR用ディスプレイ市場環境

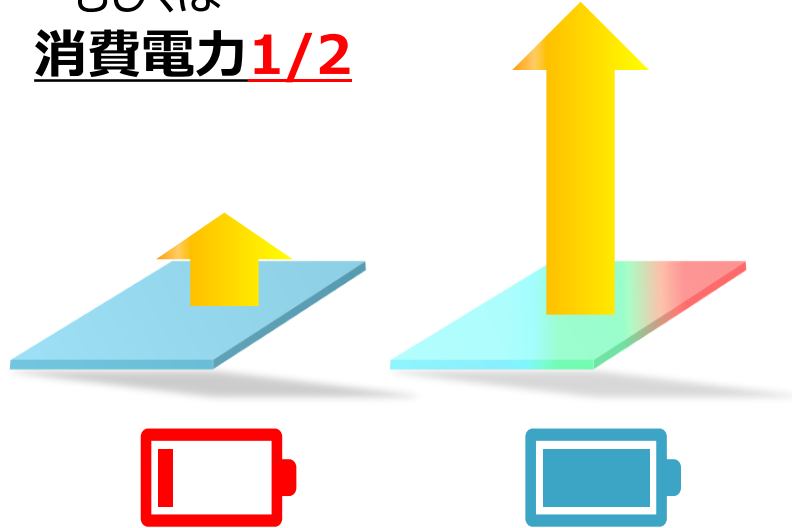
- 業務/ゲームからさらなる利用分野が広がる中で、各々を活かすハード/ソフト一対の環境構築が鍵



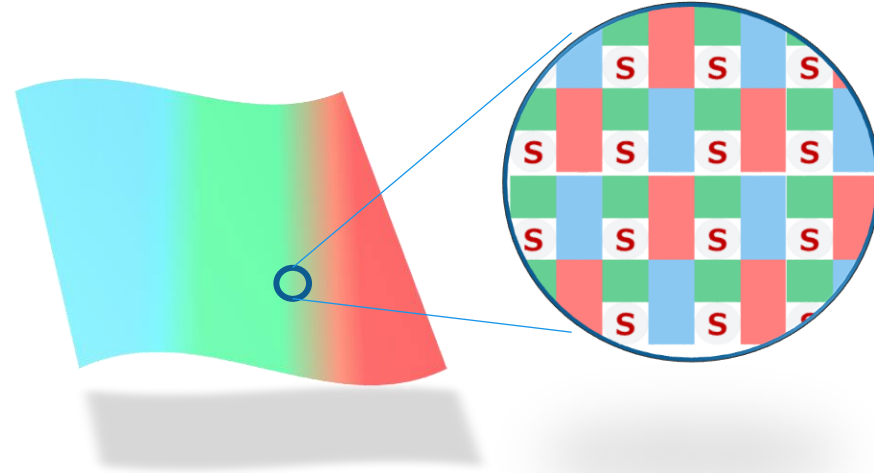
市場出典：OMDIA（2021年4月）

既存のOLEDを凌駕する次世代の超高輝度・高精細OLED開発中

明るさ2倍
もしくは
消費電力1/2



高精細フレキシブル+センサー



これまでの事業で培ったディスプレイ技術を
センサー等のデバイスやソリューションサービス等に応用

高付加価値技術の開発及び事業化、
並びに新規分野へ展開

今後の事業領域の拡大を見据え、事業目的を拡大



唯一無二の技術

唯一無二の顧客価値

唯一無二のPersonalTech企業



THANK YOU

将来予測及び見通しに関して

本資料に記載される業界、市場動向または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性および網羅性について保証するものではありません。また、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、国内外の個人消費その他の経済情勢、為替動向、スマートフォンその他の電子機器の市場動向、主要取引先の経営方針、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。



Japan Display Inc.

Appendix

(億円)	19年度	20年度	前期比
売上高	5,040	3,417	▲1,623
売上原価	5,054	3,366	▲1,689
売上総利益	▲14	51	+65
販売費及び一般管理費	371	314	▲58
営業利益	▲385	▲262	+123
営業外損益 (▲は損失)	▲193	▲64	+129
経常利益	▲579	▲327	+252
特別損益 (▲は損失)	▲406	▲91	+315
税引前当期純利益	▲984	▲417	+567
親会社株主に帰属する当期純利益	▲1,014	▲427	+587
EBITDA	▲195	▲125	+70
平均為替レート (円/米ドル)	108.7	106.1	
期末為替レート (円/米ドル)	108.8	110.7	

19年度 4Q	20年度 3Q	20年度 4Q	YoY	QoQ
1,162	727	692	▲471	▲36
1,129	735	689	▲440	▲46
34	▲8	+2	▲31	+10
93	80	78	▲14	▲1
▲59	▲87	▲76	▲17	+11
▲52	▲20	9	+61	+29
▲111	▲108	▲67	+44	+41
220	242	▲130	▲350	▲372
109	134	▲197	▲306	▲331
95	134	▲198	▲292	▲331
▲20	▲57	▲47	▲27	+10
108.9	104.5	106.1		
108.8	103.5	110.7		

<主要な営業外損益・特別損益の増減>

	19年度	20年度
持分法投資損失 (営業外費用)	▲100	-
事業構造改善費用及び減損損失 (特別損失)	▲672	▲345
固定資産売却益及び為替差益 (特別利益)	+1	+247
投資有価証券売却益 (特別利益)	+306	-

(億円)

	19年度4Q	20年度4Q
持分法投資損失 (営業外費用)	▲15	-
支払手数料 (営業外費用)	▲30	▲0
事業構造改善費用及び減損損失 (特別損失)	▲50	▲131
投資有価証券売却益 (特別利益)	+306	-